



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**HABILIDADES GERENCIALES Y CONTROL ADMINISTRATIVO EN  
LA COMPAÑÍA PANAMEÑA DE AVIACIÓN AEROPUERTO  
INTERNACIONAL JORGE CHÁVEZ – LIMA, 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA**

ANGELA IRIS CASTILLO HOYLE

**ASESORA**

MSc. PETRONILA LILIANA MAIRENA FOX

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**LIMA – PERÚ**

**2017 - II**

## **PÁGINA DEL JURADO**

.....  
**PRESIDENTE**

Dr. Arce Álvarez Edwin

.....  
**SECRETARIO**

Dr. Jiménez Calderón César Eduardo

.....  
**VOCAL**

MSc. Mairena Fox Petronila Liliana

## **DEDICATORIA**

A mi familia por el apoyo incondicional que me ha brindado y el empuje que me han dado a seguir adelante.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar al altísimo por darme la vida y permitir darme vivencias positivas y negativas que me han ayudado a madurar y a ser mejor persona cada día.

A mis padres por inculcarme el amor a Cristo, enseñarme valores y guiarme por el mejor camino, un camino lleno de amor al prójimo, responsabilidad y honestidad.

A mi amado esposo, quien me ha demostrado su amor en cada paso que he dado para la culminación de mi trabajo por su respeto a mi persona y la ayuda emocional para culminar con mis estudios.

A mi adorado hijo Joaquín, quien muchas veces tuvo que soportar mi ausencia, entendiendo a su corta edad que mamá tenía que ir a estudiar.

### **DECLARACION DE AUTENTICIDAD**

Yo Angela Iris Castillo Hoyle con DNI N° 41493055, afirmo que este trabajo está hecho de plenos conocimientos adquiridos en el trayecto de mi vida universitaria, que todos los temas fueron consultados por libros a efecto de cumplir con las disposiciones que imparte la Universidad Cesar Vallejo, por ello puedo asegurar que todos los temas tienen referencia bibliográfica a fin de demostrar su autenticidad.

En tal sentido asumo responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad de este trabajo y me someto a lo dispuesto en las normas académicas que mantiene la Universidad Cesar Vallejo.

Lima, Diciembre del 2017.

-----

Angela Iris Castillo Hoyle

## **PRESENTACION**

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la tesis titulada “Habilidades Gerenciales y Control Administrativo en la Compañía Panameña de Aviación Aeropuerto Internacional Jorge Chávez – Lima, 2017”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas.

Angela Iris Castillo Hoyle

## INDICE

CARÀTULA	01
DEDICATORIA	03
AGRADECIMIENTO	04
DECLARACION DE AUTENTICIDAD	05
PRESENTACION	06
RESUMEN	12
ABTRACT	13
INTRODUCCIÓN	14
Realidad Problemática	14
Trabajos Previos	15
Antecedentes Nacionales	15
Antecedentes Internacionales	17
Teorías relacionadas al tema	19
Habilidades Gerenciales	
Definiciones	20
Dimensiones de Las Habilidades Gerenciales	21
Control Administrativo	21

Definiciones	22
Dimensiones del Control Administrativo	22
Marco Conceptual	
Formulación del problema	23
Formulación General	23
Formulación Específica	23
Justificación del estudio	24
Hipótesis	
Hipótesis General	25
Hipótesis Específicos	25
Objetivos	
Objetivo General	26
Objetivo Especifico	26
MÉTODO	
Diseño de investigación	27
Variables, Operacionalización	28
Población y muestra	30
Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	31
Métodos de análisis de datos	31
Aspectos éticos	33
RESULTADOS	34
DISCUSIÓN	45
CONCLUSIÓN	46



RECOMENDACIONES 49

REFERENCIAS 50

ANEXOS

- ✓ Instrumentos de medición
- ✓ Validación de los instrumentos

## **ÌNDICE DE TABLAS**

TABLA N° 01:Variable

TABLA N° 02: Operacionalización de Habilidades Gerenciales(Pag.)

TABLA N° 03: Operacionalización de Control Administrativo(Pag.)

TABLA N° 04: Fiabilidad Estadística (Pág. ).

TABLA N° 05:Resumen de proceso de los casos. (Pag.)

TABLA N° 06: Prueba de Normalidad de las Variables (Pág. ).

TABLA N° 07: Escala de Correlación.(Pag.)

TABLA N° 08: Influencia de Las Habilidades Gerenciales y el Control  
Administrativo (Pág. ).

TABLA N° 09: Influencia de las Habilidades Técnicas en relación con El Control  
Administrativo (Pág. ).

TABLA N° 10: Influencia de las Habilidades Conceptuales en relación con el  
Control Administrativo (Pág. ).

TABLA N° 11: Influencia de las Habilidades Humanas en relación con el Control  
Administrativo (Pág. ).

TABLA N° 12: Frecuencia de la Dimensión Habilidades Técnicas (Pag.)

TABLA N° 13: Frecuencia de la Dimensión Habilidades Conceptuales (Pág.).

TABLA N° 14: Frecuencia de la Dimensión Habilidades Humanas (Pág. ).

TABLA N° 15: Frecuencia de la Dimensión del Objetivo de la Planeación (Pág. ).

TABLA N° 16: Frecuencia de la Dimensión del Objetivo de la Organización (Pág. ).

TABLA N° 17: Frecuencia de la Dimensión del Objetivo de la Integración (Pág. ).

TABLA N° 18: Frecuencia de la Dimensión del Objetivo de la Dirección (Pág.).

TABLA N° 19: Frecuencia de la Dimensión del Objetivo del Control (Pag.)

## RESUMEN

Esta investigación está basada en una compañía de Aviación comercial que está situada en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez y el cual tiene como objetivo determinar la relación existente entre las Habilidades Gerenciales y el Control Administrativo en la misma empresa. Esta investigación se realiza en base al diseño hipotético-deductivo porque hace constatación entre las hipótesis planteadas, el nivel que se utilizó fue correlacional por que busca relacional las variables, el tipo que se utilizó fue descriptivo porque comenta hechos fundamentales en la investigación y de corte transversal porque no se manipulan las variables; se utilizó una población de 30 trabajadores a los mismo que se le realizaron la recolección de datos por medio de la encuesta, la misma que contenía 24 preguntas relacionadas a las dimensiones como objeto de investigación, además teniendo en cuenta dos variables que son las habilidades gerenciales y el control administrativo, se utilizó un programa llamado SPSS versión 24 donde se arrojan resultados exactos para la fiabilidad y correlación de las variables de investigación.

La confiabilidad obtenida en la encuesta según el Alfa de Cronbach es de 0.82 y la correlación de Spearman es de 0.007 por lo que se concluye que hay una relación muy baja entre las Habilidades Gerenciales y el Control Administrativo en la Compañía Panameña de Aviación, Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Lima 2017.

Palabras claves: Habilidades gerenciales y control administrativo.

## **ABSTRACT**

This research is based on a commercial aviation company that is located at the Jorge Chávez International Airport and which aims to determine the relationship between Management Skills and Administrative Control in the same company. This research is based on the hypothetical-deductive design because it makes a finding between the hypotheses, the level used was correlational because it searches for variables, the type that was used was descriptive because it comments fundamental facts in the research and court transversal because the variables are not manipulated; A population of 30 workers was used to the same data collection was done through the survey, which contained 24 questions related to the dimensions as an object of research, also taking into account two variables that are managerial skills and the administrative control, a program called SPSS version 24 was used, where exact results are obtained for the reliability and correlation of the research variables.

The reliability obtained in the survey according to the Cronbach's Alpha is 0.82 and Spearman's correlation is 0.007, so it is concluded that there is a very low relation between Management Skills and Administrative Control in the Panamanian Aviation Company, International Airport Jorge Chávez, Lima 2017.

Keywords: Management skills and administrative control.

## **I. INTRODUCCION**

### **1.1 Realidad problemática**

La investigación se centra en la realidad problemática sobre las Habilidades Gerenciales y el Control Administrativo en la Compañía Panameña de Aviación Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. En donde se busca la relación entre ambas variables y una es dependiente de la otra.

Las empresas hoy en día están orientadas al logro de los objetivos es por ello que buscan a personas que tiene habilidades desarrolladas a la motivación de cumplir con estos logros y que al evaluarlos cumplen con ciertas competencias que los ayudan a destacar como líderes.

La comunicación efectiva logra que los empleados de la organización aprendan a comunicarse y expresar libremente sus opiniones, el compromiso, que está relacionado con la voluntad y los intereses de cada persona ayuda también con las buenas relaciones entre los trabajadores comprendiendo mejor el mensaje que se quiere dar a conocer.

La motivación beneficia a los trabajadores en cuanto a su desempeño en la empresa y la identificación del personal hacia la misma.

El bajo nivel de supervisión en una empresa por parte de los directivos muchas veces da pie a que los supervisores usen sus cargos para realizar acciones que ponen en riesgo el clima laboral teniendo favoritismos entre los trabajadores y permitiendo el mal comportamiento en ellos.

En el contexto internacional

Schwab presidente del foro económico mundial (WEF) nos da a conocer que un líder en estos tiempos debe actuar con el corazón, el cerebro, el musculo, el valor y el alma. Así como Nelson Mandela y Mahatma Gandhi quienes fueron líderes que demostraron su empatía a la gente alimentando la lucha contra las injusticias, el cerebro porque es el lugar de almacenamiento de todos los conocimientos y las decisiones inteligentes que la persona puede tomar, el coraje y valor para soportar

la presión con los que nos enfrentamos a resolver los inconvenientes en el día a día.

En el contexto nacional

Muro (2016) un exitoso gestor en recursos humanos garantiza que a mayor desempeño y coordinación que tengan los gestores el cual influirá en los resultados tanto cuantitativo, cualitativo y estratégico que desee obtener la empresa y uno de los factores para que las cosas marchen bien dentro de la institución es la comunicación fluida y la buena calidad directiva.

En el contexto local

Manosalva (2016) en el diario gestión, nos habla lo que requieren los líderes en las organizaciones modernas para ser efectivo y resonante o sea un líder que transforma, motiva e inspira a su gente para conducirla hacia la misión y visión que tiene una empresa, los gerentes deben saber cómo dirigir para que otros lo hagan.

## **1.2 Trabajos Previos**

### **1.2.1 Antecedentes Nacionales**

Acero y Montes (2015), en su tesis titulada “Estilos Gerenciales y Satisfacción laboral en la Dirección Universitaria de Logística de la universidad Nacional de Huancavelica Periodo 2014”, nos hablan de que el propósito de realizar esta investigación es saber si hay relación entre los Estilos Gerenciales con la Satisfacción Laboral en la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2014. Los métodos que se utilizó para dicha investigación es la Deducción-Inducción debido a que fue un estudio acerca del razonamiento lógico de las variables para saber si hay relación entre ellas, sin duda esta investigación se realizó para obtener el grado de Licenciado en Administración en la universidad Nacional de Huancavelica y con 15 trabajadores a quienes se les realizaron la encuesta y debido a sus respuestas no hay duda de que depende mucho de los líderes para fomentar un clima laboral óptimo para la satisfacción de los

trabajadores. Con este concepto se determina en la presente investigación que los Estilos Gerenciales se relacionan con la Satisfacción Laboral del personal administrativo de la Dirección Universitaria de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2014.

Hablaremos de la tesis de investigación de Orihuela y Osorio (2015), respecto a las capacidades gerenciales y su relación con el desarrollo de las mujeres empresarias en la Ciudad de Huánuco -2013 en la que determina que el objeto de estudio es la relaciona las habilidades de los líderes y el desarrollo de las mujeres. Resulta que la mayoría de los trabajadores indican que la dueña de la empresa está en las facultades de llevar el liderazgo de la misma ya que cuenta con la capacidad para demostrar sus habilidades porque tiene muy claro los conocimientos relacionados al liderazgo y sobre todo sabe cómo aplicarlo. En esta investigación se empleó el tipo de investigación No experimental – Transeccional-Sincrónica porque se estudia los hechos que ocurren previo al momento de la investigación y da a conocerlo. El resultado de esta investigación da a conocer que, si bien cierto la dueña de la empresa cuenta con ciertas habilidades de liderazgo, le falta aún tener mayor conocimiento de sus habilidades técnicas, conceptuales y humanas para ello debe obtener mayor conocimiento en estas habilidades gerenciales ya que con su experiencia pudo conseguir su perfección. En conclusión, las mujeres en la ciudad de Huánuco están preparadas para dirigir empresas porque cuentan con habilidades para hacerlo sin embargo se les sugiere llevar talleres y programas para mejorar ciertos factores.

Fierro (2015), en su tesis “Roles Gerenciales del personal directivo y la eficiencia laboral del personal administrativo en la municipalidad provincial de Huancavelica – año 2012” para obtener el título de licenciado en administración, nos manifiesta que el objetivo general es saber si se relaciona los roles gerenciales con las habilidades de los trabajadores para ejercer un buen trabajo en el área administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica en el año 2012 y que estos objetivos lo conocemos a través de métodos que se usaron en la presente investigación a los 32 trabajadores que conforman su población y a los



que se les realizó las encuestas, estos métodos son llamados Inductivos-Deductivo Correlacional por que estudia la relación de las dos variables que se quieren dar a conocer en la presente investigación; los resultados y las conclusiones de esta investigación no fueron positivos al corroborar que no hay relación alguna entre los Roles Gerenciales con la Eficiencia Laboral del personal administrativo en la municipalidad de Huancavelica.

Amaro (2011) en su tesis “La aplicación del control difuso en la administración pública previa aplicación de la cuestión de Inconstitucionalidad de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos tiene por objetivo dar seguimiento al área pública a fin de que se identifique la problemática dentro de dicha organización y reparar cualquier error que se presenta a fin de mejorar los procesos. Contó con una población de 32 trabajadores los que ayudaron a identificar la problemática. El método que se usó para dicha investigación fue Dogmático debido a que está más enfocado en el análisis de los Derechos Constitucionales, compromete a todo el personal para que las tareas asignadas sean cumplidas, de no cumplirse estos los procesos el personal podría estar en serios problemas judiciales.

### **1.2.2 Antecedentes Internacionales**

Barrios (2014) en su investigación Diseño de un modelo de control interno en la empresa prestadora de servicios hoteleros eco turístico nativos activos ecco hotel la Cocotera, que permitirá el mejoramiento de la información financiera en la facultad de ciencias económicas Cartagena de Indias periodo 2014, para obtener el título de Contador Público en la universidad de Cartagena, Colombia, siendo su objetivo, crear e implementar un Sistema de Control Interno como parte primordial para el desarrollo de las actividades contables y financieras de la empresa prestadora de servicios, la cual brindara un mejor servicio e información a sus clientes, proveedores, socios y terceros, quienes se beneficiaran de una mayor organización, control y seguridad, el tipo de investigación fue descriptivo de diseño no experimental, su población está conformada por todos los trabajadores del hotel la Cocotera de la ciudad de Cartagena de Indias (2014), se utiliza un método de análisis y síntesis. El análisis se realizará de acuerdo a los resultados

obtenidos con relación a la entrevista realizada a cada uno de los empleados de la institución y la observación directa de los procedimientos utilizados, de esta manera nos permitirá determinar, las falencias o debilidades de los controles de la entidad. Concluyendo el control interno es herramienta fundamental para realizar de una forma más efectiva el objeto social y los objetivos trazados por la empresa.

Para Monascal (2010) en su investigación “Propuesta de Gestión de Control Interno” de la universidad Monteávila. Caracas periodo 2010, para obtener el título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de proyectos de la Universidad Monteávila, Venezuela, siendo su objetivo, averiguar sobre la calidad en la administración y el funcionamiento de las clases de la universidad Monteávila, Caracas periodo 2010 (p.5), el tipo de investigación, fue descriptivo de diseño no experimental (p.5), tuvo una población la cual estuvo conformada por 32 personas y una muestra de 10 personas en la universidad Monteávila. En conclusión, se propone propuestas de mejoras para los planes y programas de control interno para dicha universidad, alcanzar los objetivos y dar a conocer a toda la organización a los responsables y se evidencia que existe un gran desconocimiento por parte de la organización de quien debe hacer la gestión en la universidad.

Finalmente, De la Rosa y Arregoces (2015), en su investigación “DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO PARA LOS DEPARTAMENTOS DE COMPRA, LOGISTICA Y RECURSOS HUMANOS, DE LA EMPRESA BUZCA S.A., EN LA CIUDAD DE CARTAGENA”, para obtener el título de administrador de Empresas en la universidad de Cartagena en Colombia indica que su objetivo es diseñar un plan de mejoramiento administrativo para los departamentos de compras, logística y recursos humanos, de la empresa Buzca S.A., que su tipo de investigación es descriptivo y de diseño analítico, se concluye que gracias a sus líderes y su buena administración, que orienta las estrategias de funcionamiento con base en sus años de experiencia en el mercado sigue creciendo con el pasar de los años.

(...) En esta teoría de investigación se observa un buen manejo en el control de una empresa y nos enseña a reflexionar que para que una empresa sea una de las mejores en el mundo debe haber un liderazgo efectivo.

### **1.2.3. Antecedentes Locales**

Según Espinoza (2013), nos da a conocer en su tesis “El control interno de la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad de Chorrillos, Lima 2013”, en su afán por obtener el título profesional de contador público que el objetivo de su investigación fue analizar si el Control Interno da confiabilidad a la gestión administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos 2013 y que su población de estudio fue de 315 entre trabajadores y funcionarios de seis gerencias municipales entre ellas la de la Municipalidad de Chorrillos y se utilizaron técnicas e instrumentos para la data, como revistas, documentales y observación las cuales se concluye que no existe un sistema motivacional para el personal, de manera que este pueda ejercer de manera eficiente sus labor y brinda la recomendación de que los gerentes deberían tomar talleres para su mejora continua.

## **1.3 Teorías relacionadas al tema**

### **1.3.1 Teoría de las Habilidades Gerenciales**

#### **TEORIA TRADICIONAL X y Y**

Douglas McGregor según Vélez (2007) en su teoría X, afirma que la gente es incompetente, irresponsable, ociosa, y que no tienen espíritu de superación, la teoría nos afirma que la gente es poco competente al demostrar que no son capaces de gestionar como se debe.

Sin embargo, en la teoría Y, nos hace mención todo lo contrario, esta teoría indica que la gente tiene espíritu de superación debido a que crean su propia disciplina y autodesarrollo, creciendo así su interés por aprender.

## **Definición**

Katz (2009), nos manifiesta que las Habilidades Gerenciales, son las habilidades que posee la persona asignada en la empresa como cabeza, modelo y organizador, el llamado líder de la organización debe contar con ciertas destrezas que en la práctica pueda salir airoso de los problemas que se presenten en la organización.

(...) Dentro de las habilidades, el líder debe tener en cuenta el factor humano con el que labora para que ellos se sientan bien y comprometidos con la empresa y sacarla adelante cumpliendo las metas trazadas; además el líder siempre debe estar en constante capacitación para mejorar sus habilidades quien debe poseer tres tipos de ellas: Habilidades Técnicas, Habilidades Conceptuales y Habilidades Humanas, Katz (2009).

Las habilidades o competencias gerenciales según Gutiérrez (2011) nos da a conocer que habilidades que tenga un líder ayudará a los planes, metas y objetivos de la empresa u organización por ello podemos decir que sus competencias van de la mano con las responsabilidades que este mantiene dentro de la organización.

Arroyo (2012), nos manifiesta sobre las habilidades gerenciales que los gerentes deben demostrar sus habilidades y deben ser efectivos en resolver sus problemas, dentro de las habilidades con que deben contar es con habilidades de adquirir conocimientos, para plasmarlos en la práctica, de tener un trato con el resto de personal en buenos términos, llevarse bien con el personal y sobre todo inculcar buenos comportamientos dentro de la organización.

### **1.3.2. Dimensiones de Las Habilidades Gerenciales**

#### **A. Habilidades Técnicas**

Katz (2009), nos manifiesta que las habilidades técnicas son los conocimientos que posee el líder, no solo dentro de su área a desarrollarse sino también en todas las áreas a fin de que los trabajadores puedan apoyarse en él y mantener

actualizado los equipos para que el resto del personal pueda realizar las tareas diarias sin mayores inconvenientes.

## **B. Habilidades Conceptuales**

Katz (2009), nos dice que las habilidades conceptuales, concierne la manera como el líder es capaz de analizar situaciones y problemas que ocurren en la empresa en forma global, determinar cómo se va a llevar a cabo tales situaciones para mejora de la misma y fomentar el buen clima laboral.

## **C. Habilidades Humanas**

Por último, Katz (2009), nos define que las habilidades humanas, son capaces interactuar con otras personas, nos habla de las buenas relaciones que mantienen los líderes con el equipo de trabajo para en forma conjunta o individual se llegue al propósito o metas de la empresa. Los líderes deben motivar a su equipo de trabajo para que todos en conjunto se desarrollen profesionalmente.

### **1.3.2. Control Administrativo**

#### **1.3.2.1. Teoría del Control Administrativo**

##### **Definición**

Granda Escobar (2011), nos da a conocer en su libro “Manual de Control Interno” que el control es una herramienta fundamental en la administración de una empresa, es la última fase del proceso administrativo, es donde nos percatamos si se cumple o no todos los procesos o directrices que asigna la empresa o los líderes de las mismas para llegar al objetivo deseado que según Katz (2009), se evaluará en base a cinco objetivos de los procesos administrativos.

González (2014), afirma que los gerentes son responsables de velar por el control interno de la empresa en todos sus aspectos, empezando por el factor humano seguido de los procesos y procedimientos y finalizando con la toma de decisiones, dando seguimiento a los procesos a fin de que todo marche bien dentro de la organización.

### **1.3.3 Dimensiones del Control Administrativo**

#### **A. Objetivo de la Planeación**

Según lo expresado por Katz (2009), es comprometer desde las posiciones más altas a seguir procedimientos para determinar las metas y objetivos que se desean alcanzar para una correcta implementación en la empresa hasta el último eslabón en el seguimiento de los procedimientos.

#### **B. Objetivos de la Organización**

Katz (2009), nos da a conocer que, cuál y como es el trabajo que debe realizar cada miembro de la organización para cumplir con los objetivos de la empresa de esta forma se realiza el trabajo de manera planificada.

#### **C. Objetivo de la Integración**

Katz(2009), expresa que éste objetivo quiere decir que la organización debe contar con el personal idóneo para llevar a cabo las tareas y responsabilidades que se le determina o asigna a cada uno de los trabajadores y contar con los recursos necesarios para la ejecución y cumplimiento de las tareas asignadas.

#### **D. Objetivo de la Dirección**

Katz(2009), según su teoría expresa que es la forma de como los líderes llevan a cabo la organización; cómo dirigen las operaciones, como las coordinan y cómo las lideran, de ellos depende mucho cómo se sientan motivados los trabajadores.

#### **E. Objetivo de Control**

Katz(2009), dice que es la inspección y seguimiento de todo trabajo en proyecto o realizado y su objetivo final es hacer que se cumplan los procedimientos para poder alcanzar las metas y objetivos.

## **1.4. Formulación del Problema**

### **1.4.1. Problema General**

- ¿Cómo las Habilidades Gerenciales se relaciona con el Control Administrativo en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017

#### **Problemas Específicos:**

- ¿Qué relación existe entre las Habilidades Gerenciales y la planeación en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017.

- ¿Cuál es la relación entre las Habilidades Gerenciales y Organización en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017.

- ¿Cómo se relacionan las Habilidades Gerenciales y la Integración en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017?

- ¿Cuál es la relación entre las Habilidades Gerenciales y la Dirección en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017?

- ¿Cómo la relación entre las Habilidades Gerenciales y el Control interactúan en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017?

## **1.5. Justificación del estudio**

Esta investigación nos ayudará a conocer el concepto de las dos variables en estudio en relación con la problemática que afecta muchas veces a las organizaciones. Nos ayudará a entender, evaluar y mejorar con estos aspectos y tenerlos en cuenta de presentarse el caso a futuro con otras empresas; beneficiando de este modo a los trabajadores y a la misma organización a fin de

mejorar la problemática buscando soluciones a ellas. El método de investigación es la encuesta realizada en la misma organización donde se presenta la problemática.

Según Bernal (2010), nos da a conocer que la investigación es la forma correcta de resolver problemas por eso es necesario justificar o exponer los motivos de la investigación.

### **JUSTIFICACION TEORICA**

La justificación teórica está realizada en base a las teorías de ambas variables en estudio, tenemos la variable habilidades gerenciales respaldada por la teoría X y Y; esta teoría nos da a conocer los comportamientos de los líderes y la variable control administrativo respaldada por la teoría que lleva el mismo nombre, la cual nos da a conocer

### **JUSTIFICACION PRACTICA**

Se considera que esta investigación es practica por que el material fue interés de los colaboradores y el resultado nos ayudó con las mejoras y nuevas estrategias para la solución de los problemas. Esta investigación es altamente efectiva porque nos dio a conocer la relación existente entre las habilidades gerenciales y el control administrativo.

### **JUSTIFICACION METODOLOGICA**

En la presente investigación aplicamos el método correlacional, como propuesta metodológica para poder medir que hay entre las habilidades gerenciales y el control administrativo.



## **1.6. Hipótesis**

### **Hipótesis General**

Las Habilidades Gerenciales se relacionan con el Control Administrativo de manera satisfactoria en la Compañía Panameña de Aviación Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017.

### **Hipótesis Específica**

- Las Habilidades Gerenciales se relacionan positivamente con la Planeación en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017.

- Las Habilidades Gerenciales se relacionan favorablemente con la Organización en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017.

- Las Habilidades Gerenciales se relacionan positivamente con la Integración en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017.

- Las Habilidades Gerenciales se relacionan positivamente con la dirección en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017.

- Las Habilidades Gerenciales se relacionan favorablemente con el Control en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017

## **1.7. Objetivos**

### **Objetivo General:**

Determinar la relación existente entre las Habilidades Gerenciales y el Control Administrativo en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017.

### **Objetivos Específicos:**

- Determinar la relación entre las Habilidades Gerenciales y la Planeación en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017.

- Identificar la relación entre las Habilidades Gerenciales y la Organización en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017.

- Determinar la relación entre las Habilidades Gerenciales y la Integración en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez- Lima, 2017.

- Identificar la relación entre las Habilidades Gerenciales con la Dirección en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017.

- Especificar la relación entre las Habilidades Gerenciales y el Control que interactúan en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017.

## **II. METODO**

### **2.1. Diseño de investigación**

#### **2.1.1. Método**

Se utilizo el método hipotético deductivo porque se hace una constatación entre las hipótesis planteadas para dar solución al problema donde posteriormente se ha comprobado mediante el análisis estadístico. Bernal (2010) indica que el hipotético deductivo en que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos. (p.60).

#### **2.1.2. Nivel**

El nivel es que se utilizó en la investigación fue de nivel correlacional porque se buscó relacionar la variable habilidades gerenciales y control administrativo. Es correlacional según Bernal (2010) dado que determinar la relación existente entre las Habilidades Gerenciales y el Control Administrativo en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017.

#### **2.1.3. Tipo**

Bernal (2010), nos dice que la investigación es aplicada por que en un tiempo dado se llevará a cabo en el centro de práctica.

Esta investigación no experimental de corte transversal porque no se manipulan las variables dejándolas siempre en su estado natural.

### **2.2 Variables**

Las variables de estudio de la presente investigación son las siguientes:

- Habilidades Gerenciales
- Control Administrativo

Tabla No 1

VARIABLE	
Variable 1	Habilidades Gerenciales
Variable 2	Control Administrativo

*Fuente:* Elaboración propia

## 2.2.1 Cuadro de Operacionalización

### Definición Operacional de las Habilidades Gerenciales

La habilidad gerencial se medirá tomando en cuenta las: Habilidades técnicas, conceptuales y humanas, las cuales permitirán desarrollar un cuestionario en base a las características de cada una de ellas.

Tabla No 2

	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	MEDICION DE ESCALA
HABILIDADES GERENCIALES	Nos manifiesta que las Habilidades Gerenciales, son las habilidades que posee la persona asignada en la empresa como cabeza, modelo y organizador	La habilidad gerencial se medirá a una población que labora dentro de la empresa "Compañía Panameña de Aviación Aeropuerto Internacional Jorge Chávez – Lima, 2017"	Habilidades Técnicas	Procedimientos	1	ORDINAL
				Equipos	2	
				Conocimientos	3,4	
			Habilidades Conceptuales	Compromiso Organizacional	5	
			Habilidades Humanas	Relaciones Interpersonales	6,7	
				Trabajo en Equipo	8,9	

*Fuente:* Elaboración propia.

## Definición operacional de Control Administrativo

El Control Administrativo se evaluará en base a los objetivos de cada uno de los procesos tales como: Objetivo de planeación, Objetivo de Organización, Objetivo de integración, Objetivo de dirección y Objetivo de Control con las cuales se elabora un cuestionario para el recojo de información y presentación de los resultados.

Tabla No 3

	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	ESCALA DE MEDICION
CONTROL ADMINISTRATIVO	Control Administrativo sugiere la idea de comprobación, inspección, verificación, revisión, supervisión, etc. El control es la función de administración que cierra el proceso administrativo, es la consecuencia lógica del acto de administrar, es una función indelegable de todo cargo con responsabilidad de conducción, ya que ambos conceptos están unidos Jara, E (2009) (p.625).	El control administrativo se medirá a una población que labora dentro de la empresa "Compañía Panameña de Aviación Aeropuerto Internacional Jorge Chávez – Lima, 2017"	Objetivo de la Planeación	Procedimientos	10	ORDINAL
				Toma de decisiones	11	
				Metas Organizacionales	12	
			Objetivo de la Organización	Jerarquía	13	
				Manual de Organización de Funciones (MOF)	14	
				Recursos materiales	15	
			Objetivo de la Integración	Recursos Humanos	16	
			Objetivo de la Dirección	Instrucción	17	
				Liderazgo	18	
			Objetivo de Control	Motivación	19,20,21	
				Cumplimiento de objetivos	22	
				Planes	23, 24	

Fuente: Elaboración propia

## 2.3 Población y Muestra

### Población:

Bernal(2010) según Fracica (1988), población es “ es la totalidad de personas a quienes se van a cuestionar en la investigación. (p. 160).

La población de esta investigación está conformada por 30 trabajadores en la oficina operativa de la Compañía Panameña de Aviación en el aeropuerto internacional Jorge Chávez en la ciudad de Lima, Perú año 2017, en donde se dedican al embarque y desembarque de pasajeros y brindar atención y servicio a los viajeros.

### Muestra

Bernal (2010), afirma que la muestra es una parte de la población a quienes vamos a tomar como referencia para realizar las encuestas ya que son aquellas personas que se encuentran en el campo de donde en forma certera vamos a obtener los resultados de las variables a estudiar.

La población censal en la oficina operativa de la Compañía Panameña de Aviación en Lima, año 2017 es de 30 trabajadores, quienes permanecen dentro de la organización más de cuatro años con experiencia laboral en el campo a estudiar.

El muestreo es no probabilístico debido a que el investigador tomó como muestra a toda la población de la oficina operativa en la Compañía Panameña de Aviación.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

N	=	Tamaño de la población.
Z	=	Nivel de Confianza.
p	=	Probabilidad de éxito, o proporción esperada.
q	=	Probabilidad de fracaso.
d	=	Precisión (Error máximo admisible en términos de proporción).
n	=	muestra

## **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.**

### **Técnica**

La técnica para la recolección de datos será la encuesta, cuyo instrumento es el cuestionario. Se utilizará un cuestionario para relacionar las hipótesis de las Habilidades Gerenciales y el Control Administrativo en la Compañía Panameña de Aviación en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez –Lima, 2017.

Para esta investigación se usó la técnica de la muestra, el cual fue aplicable a la totalidad de trabajadores (30) en un cuestionario que se basó en la escala de Likert y los ítems eran afirmaciones hechas por el mismo investigador en base a sus dimensiones y sus indicadores de la presente investigación.

### **Instrumentos de Recolección:**

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario con la escala tipo Likert, para recolectar datos, el cuestionario consta de 25 preguntas todos tipos afirmación sobre las dos variables que se utilizó para la investigación, variables que hablan sobre Las Habilidades Gerenciales las cuales contuvieron 10 afirmaciones y el Control Administrativo que mantenía 15 de ellas.

## Validez:

Bernal (2010) manifiesta que, validez es el nivel como se mide el instrumento que estudiará las variables.

En esta investigación se utilizó un cuestionario, instrumento que fue validado por expertos de la Escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo que al revisarlo le dieron confiabilidad y conformidad a dicho cuestionario. Éstos expertos son:

Mcs. Petronila Liliana Mairena Fox

Dr. Pedro Castilla Castilla

Mg. Carlos Casma Zárate

## Confiabilidad

Bernal (2010), afirma que la confiabilidad es el nivel en que se aplica el instrumento repetidas veces al individuo y que se obtienen resultados iguales. Para dar a conocer la confiabilidad de las encuestas realizadas en la Compañía Panameña de Aviación, se realizó cuestionario tipo Likert y a través del estadístico de Alfa de Crombach, se midió Las Habilidades Gerenciales y el Control Administrativo. En donde el control administrativo depende de las habilidades gerenciales.

Tabla No 4

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,827	24
Cuadro elaborado en el SPSS	

*Fuente:* Elaboración propia



## Interpretación:

Este estadístico fue realizado con el programa SPSS donde hallamos el nivel de confiabilidad de nuestras encuestas realizada en la oficina operativa de Copa Airlines, en donde el Alfa de Crombach halló un 0.827 en 24 preguntas realizadas a nuestros encuestados. Esto nos indica un resultado bueno dentro de la escala de Lickert. Los 30 encuestados respondieron las 24 preguntas realizadas en la encuesta, como podemos observar en el resultado del SPSS.

**TABLA5: RESUMEN DE PROCEDIMIENTO DE LOS CASOS**

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Cantidad de encuestados (30)

*Fuente:*Elaboracion propia

## 2.5 Métodos de análisis de datos

Se utilizó el programa SPSS versión 24 para procesar los resultados obtenidos en las encuestas realizadas, se describió ambas variables para observar el comportamiento de las mismas, “Las Habilidades Gerenciales y Control Administrativos”. Para esta investigación, también se utilizó el método de Spearman para la contrastación de hipótesis y para la prueba de normalidad se utilizó Shapiro Wilk.

## 2.6 Aspectos Éticos

Todos los datos son fidedignos y validados para dar confianza a la información de esta investigación.

Se utilizaron conceptos tanto de libros físicos como electrónicos cada uno con sus fuentes, autores, años de los materiales y ubicación del material de internet; es decir, el desarrollo de la investigación se efectuó en el marco legal correspondiente.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Prueba de Normalidad

Si  $N < 0.50$ , entonces usaremos Shapiro- Wilk.

Según Bernal (2010);

H1: Hipótesis alterna o de investigación, esta hipótesis afirma la relación existente entre una o más variables de estudio en la investigación. (afirma)

Ho: Hipótesis nula, en ella observamos que es la negación de la hipótesis alterna. (niega)

Tabla 6: Prueba de Normalidad

	Pruebas de normalidad		
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades_Gerenciales	,597	30	,000
Control_Administrativo	,765	30	,000

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Se realizó la prueba de Shapiro-Wilk debido a que la población es menor a 50. Los 30 encuestados nos dan a conocer que el nivel de significancia es menor a 0.05, Sig E0.000 < 0.05 Sig T, es decir rechazamos la hipótesis nula (H0) y aceptamos la hipótesis alterna (H1), esto quiere decir que el dato de la muestra es negativa.

### 3.2 Contrastación de Hipótesis

**TABLA 7: Escala de correlación**

0	No existe correlación alguna entre las variables
+0.01 a +0.10	Correlación positiva muy débil
+0.11 a +0.25	Correlación positiva débil.
+0.26 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

**Fuentes:** Hernandez, R., Fernandez, C, y Baptista, M.(2010), p.312

#### Hipótesis General

Ho: No existe relación significativa entre Las Habilidades Gerenciales y el Control Administrativo en la Compañía Panameña de Aviación Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Lima,2017.

H1: Existe relación significativa entre Las Habilidades Gerenciales y el Control Administrativo en la Compañía Panameña de Aviación Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Lima,2017.

**TABLA 8: Las Habilidades Gerenciales en relación con el Control Administrativo**

Correlaciones				
			Habilidades _Gerenciales	Control_Admi nistrativo
Rho de Spearman	Habilidades_Gerenciales	Coeficiente de correlación	1,000	,479**
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	30	30
	Control_Administrativo	Coeficiente de correlación	,479**	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	.
		N	30	30

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Elaboración propia

## Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos según la prueba de Spearman el nivel de significancia (bilateral) tiene un valor de 0.007, es decir, es menor a 0.05, entonces se rechazará la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se aceptará la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Por tanto, podemos decir que hay una relación positiva muy débil entre las Habilidades Gerenciales con el Control Administrativo en la Compañía Panameña de Aviación en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez en la ciudad de Lima, Perú, año 2017.

## Hipótesis Específicas 1

$H_0$ : No existe relación entre Las Habilidades Técnicas y el Control Administrativo en la Compañía Panameña de Aviación en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez en la ciudad de Lima, Perú, año 2017.

$H_1$ : Existe relación entre Las Habilidades Técnicas y el Control Administrativo en la Compañía Panameña de Aviación en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez en la ciudad de Lima, Perú, año 2017.

**TABLA 9: Habilidades Técnicas en relación con El Control Administrativo.**

Habilidades Técnicas en relación con El Control Administrativo.			Control_Administ	Habilidades_Téc
			rativo	nicas
Rho de Spearman	Control_Administrativo	Coefficiente de correlación	1,000	,496**
		Sig. (bilateral)	.	,005
		N	30	30
	Habilidades_Técnicas	Coefficiente de correlación	,496**	1,000
		Sig. (bilateral)	,005	.
		N	30	30

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Elaboración propia

## Interpretación:

Según nuestros resultados obtenidos, nuestro nivel de significancia (bilateral) con valor 0.005 es menor a 0.05, es decir se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Por lo tanto, diremos que existe una relación positiva muy débil entre las habilidades técnicas y el control administrativo en la Compañía Panameña de Aviación en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez en la ciudad de Lima, Perú, año 2017.

## Hipótesis Específica 2

$H_0$ : No existe relación entre Las Habilidades Conceptuales y el Control Administrativo en la Compañía Panameña de Aviación en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez en la ciudad de Lima, Perú, año 2017.

$H_1$ : Existe relación entre Las Habilidades Conceptuales y el Control Administrativo en la Compañía Panameña de Aviación en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez en la ciudad de Lima, Perú, año 2017.

**TABLA 10: Habilidades Conceptuales en relación con El Control Administrativo.**

### Habilidades Conceptuales en relación con El Control Administrativo.

			Control_Adminis trativo	Habilidades_Co nceptuales
Rho de Spearman	Control_Administrativo	Coeficiente de correlación	1,000	,218
		Sig. (bilateral)	.	,247
		N	30	30
	Habilidades_Conceptuales	Coeficiente de correlación	,218	1,000
		Sig. (bilateral)	,247	.
		N	30	30

**Fuente:** Elaboración propia

## Interpretación:

De acuerdo con los resultados, se visualiza un nivel de significancia(bilateral) con valor de 0.247, quiere decir mayor a 0.05, entonces se acepta la hipótesis nula (Ho) y se rechaza la hipótesis Alternativa (H1). Por lo tanto, hay una relación positiva media entre las Habilidades Conceptuales y el Control Administrativo en la Compañía Panameña de Aviación en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez en la ciudad de Lima, Perú, año 2017.

## Hipótesis Específica 3

Ho: No existe relación entre las habilidades humanas y el control administrativo en la Compañía Panameña de Aviación en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez en la ciudad de Lima, Perú, año 2017.

H1: Existe relación entre las habilidades humanas y el control administrativo en la Compañía Panameña de Aviación en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez en la ciudad de Lima, Perú, año 2017.

## TABLA 11: Las Habilidades Humanas en relación con El Control

### Administrativo

#### Las Habilidades Humanas en relación con El Control Administrativo.

			Control_Adminis	Habilidades_Hu
			trativo	manas
Rho de Spearman	Control_Administrativo	Coeficiente de correlación	1,000	,218
		Sig. (bilateral)	.	,247
		N	30	30
	Habilidades_Humanas	Coeficiente de correlación	,218	1,000
		Sig. (bilateral)	,247	.
		N	30	30

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Elaboración propia

### Interpretación:

De acuerdo con los resultados, se visualiza un nivel de significancia(bilateral) con valor de 0.247, quiere decir mayor a 0.05, entonces se acepta la hipótesis nula (Ho) y se rechaza la hipótesis Alterna (H1). Por lo tanto, hay una relación negativa entre Las Habilidades Humanas y el Control Administrativo en la Compañía Panameña de Aviación en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez en la ciudad de Lima, Perú, año 2017.

### 3.4 Análisis de Resultados

**TABLA 12: Frecuencia de la Dimensión Habilidades Técnicas**

		Habilidades_Técnicas			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Acuerdo	17	56,7	56,7	56,7
	Total Acuerdo	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

### Interpretación:

De los porcentajes manifestado respecto a las Habilidades Técnicas de nuestro cuadro estadístico podemos decir que 43,3% de los encuestados están en “Total Acuerdo” mientras 56.7% de ellos solo están de “Acuerdo”.

Entonces podemos decir que las Habilidades Técnicas tienen un porcentaje alto de aceptación entre los trabajadores de la Compañía Panameña de Aviación sin embargo teniendo como referencia que los trabajadores al exponer sus ideas tienen miedo a las represalias, podemos notar que el personal coloca altos puntajes para dar a entender que todo marcha bien sin embargo ellos no sienten los mismo.



**TABLA 13: Frecuencia de la Dimensión Habilidades Conceptuales**

Habilidades_Conceptuales				Porcentaje	Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	válido	acumulado
Válido	Desacuerdo	4	13,3	13,3	13,3
	Indiferente	15	50,0	50,0	63,3
	Acuerdo	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

#### **Interpretación:**

De los 30 encuestados diremos según nuestros porcentajes que el 13,3% de la población está en “Desacuerdo” con las Habilidades Conceptuales, que el 50% es indiferente lo que denota que el trabajador no tiene el compromiso suficiente con la institución y que solo cumplen con las horas establecidas según su contrato y que el 36,7% está de acuerdo como se manejan las Habilidades Conceptuales, pero este porcentaje nos indica que ni la mitad del staff se siente comprometido.

**TABLA 14: Frecuencia de la Dimensión Habilidades Humanas**

Habilidades_Humanas				Porcentaje	Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	válido	acumulado
Válido	Desacuerdo	4	13,3	13,3	13,3
	Indiferente	15	50,0	50,0	63,3
	Acuerdo	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

#### **Interpretación:**

Con respecto a esta dimensión podemos decir que el 13,3% de los encuestados está en “Desacuerdo”, el 50% de la población es Indiferente, es decir los trabajadores prefieren no expresar sus ideas que las relaciones interpersonales no son llevadas de la mejor manera y prefieren mantenerse al margen de todo y cumplir con sus horas laborables y el 36,6% está de “Acuerdo”, quiere decir que

ese porcentaje de trabajadores manejen mejor el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales en el centro laboral.

**TABLA 15: FRECUENCIA DEL OBJETIVO DE LA PLANEACIÓN**

		Objetivo_de_la_Planeación			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	4	13,3	13,3	13,3
	Indiferente	17	56,7	56,7	70,0
	Acuerdo	8	26,7	26,7	96,7
	Total Acuerdo	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

De la encuesta realizada se observa que un total de 30 trabajadores el 56,7% es indiferente ante cualquier tipo de planeación por parte de la gerencia en cuanto al tema de toma de decisiones y metas organizacionales, es decir se amoldan ante las situaciones o procedimientos generados por los líderes de la organización en la ciudad de Lima.

**TABLA 16: FRECUENCIA DEL OBJETIVO DE LA ORGANIZACIÓN**

		Objetivo_de_la_Organización			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	10	33,3	33,3	33,3
	Indiferente	14	46,7	46,7	80,0
	Acuerdo	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

En este punto se tiene un 80% repartido entre personas en desacuerdo e indiferentes con la jerarquía y el manual de funciones, es decir no están de

acuerdo con las personas que cumplen con el rol de líderes, los cuales son los encargados de difundir y hacer cumplir los procedimientos organizacionales.

**TABLA 17: FRECUENCIA DEL OBJETIVO DE INTEGRACION**

Objetivo_de_la_Integración				Porcentaje	Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	válido	acumulado
Válido	Total Desacuerdo	1	3,3	3,3	3,3
	Desacuerdo	4	13,3	13,3	16,7
	Indiferente	5	16,7	16,7	33,3
	Acuerdo	19	63,3	63,3	96,7
	Total Acuerdo	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia.

#### Interpretación:

Con respecto a la frecuencia del objetivo de la organización tenemos un porcentaje más elevado con un 63,3% en donde los recursos humanos y los materiales están bien distribuidos y cohesionado logrando que éste objetivo esté dentro de los más significativos y positivos.

**TABLA 18: FRECUENCIA DEL OBJETIVO DE DIRECCION**

Objetivo_de_Dirección				Porcentaje	Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	válido	acumulado
Válido	Desacuerdo	3	10,0	10,0	10,0
	Indiferente	17	56,7	56,7	66,7
	Acuerdo	9	30,0	30,0	96,7
	Total Acuerdo	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

#### Interpretación:

De lo obtenido en este punto al igual que la planeación, el personal encuestado muestra una indiferencia marcada en cuanto al liderazgo ya que cuentan con el

66,7% del porcentaje total y solo el 33,3% muestran la conformidad. Esa indiferencia la puedo expresar en desacuerdo debido a los problemas que se están suscitando.

TABLA 19: FRECUENCIA DEL OBJETIVO DE CONTROL

Objetivo_de_Control				Porcentaje	Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	válido	acumulado
Válido	Desacuerdo	7	23,3	23,3	23,3
	Indiferente	6	20,0	20,0	43,3
	Acuerdo	15	50,0	50,0	93,3
	Total Acuerdo	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Interpretación:** Podemos observar que el 66.7% del staff está en desacuerdo con el control que se ejerce por parte de la gerencia.

## **Discusión:**

Como objetivo general se determinó que existe una relación muy baja entre las variables de Habilidades gerenciales y Control administrativo en la Compañía Panameña de aviación, aeropuerto internacional Jorge Chávez, Lima 2017; para lo cual se tomó una muestra de 30 colaboradores a quienes se le aplicó un cuestionario de 24 preguntas referentes a las variables estudiadas y donde se planteó como objetivo general, esto quiere decir que el instrumento aplicado nos dio resultados confiables para la investigación.

De acuerdo a los resultados obtenidos en forma general en la investigación, notamos que la tendencia es Positiva Baja y haremos un análisis de cada una de las dimensiones y observamos con preocupación que la dimensión de habilidades conceptuales presenta una deficiencia negativa muy elevada y esto es debido a las respuestas diversas brindadas por los trabajadores de la empresa ya que no todos cuentan con las mismas opiniones o vivencias que tiene dentro de ella.

Con respecto a la hipótesis GENERAL, se realizó la recolección de datos con una encuesta realizada a los 30 trabajadores de la empresa la misma que se plasmó en el programa SPSS versión 24, el método de investigación fue hipotético deductivo planteado para dar solución al problema y correlacional por que busca relacionar las variables y determinar la relación existente entre ambas. Haciendo un análisis del resultado total observamos que el personal no está de acuerdo con lo que se estipula sin embargo realizan sus tareas en forma regular a fin de mantener su estabilidad en la empresa en forma tranquila ya que saben que al hacer observaciones y reclamos justos estos son hostigados por el personal a cargo, en sus horarios o mal visto por ellos. Este resultado tiene relación con lo que nos afirma Según Espinoza (2013), en su tesis “El control interno de la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad de Chorrillos, Lima 2013, en donde concluye que no existe un sistema motivacional para el personal, de manera que este pueda ejercer de manera eficiente sus labores.

Con respecto a la hipótesis específica 1, en donde se trata de relacionar positivamente las habilidades gerenciales con la planeación podemos observar que esta es indiferente por parte del personal, esto nos indica que no se está llevando en forma adecuada las habilidades técnicas por parte de los líderes a cargo esto tiene relación con lo que nos expresa Katz (2009) en que se deben comprometer desde las posiciones más altas, seguir los procedimientos para determinar las metas de la organización.

Con respecto a la hipótesis específica 2, en donde se busca relacionar positivamente las habilidades gerenciales con la organización y en donde encontramos que hay un 80% entre personas en desacuerdo e indiferentes esto quiere decir que no están de acuerdo con los líderes de la organización, que el trabajo no está siendo de forma planificada y no se imparten los trabajos de forma equitativa teniendo relación con la tesis de Fierro (2015) en donde hay desconocimiento de los roles gerenciales por parte del personal a cargo esto hace que no se esté impartiendo una buena organización en cuanto a las labores en la Compañía Panameña de Aviación.

Con respecto a la hipótesis específica 3, habiendo un porcentaje más elevado no quiere decir que el objetivo de la integración se esté relacionando a la perfección con las habilidades gerenciales, este porcentaje se da por que los colaboradores tratan de salir adelante por sus medios no teniendo un incentivo o motivación por parte de los líderes, en este caso no podríamos decir que tiene relación con lo que expresa Katz (2009) en su definición sobre las habilidades humanas en donde expresa que los líderes son capaces de interactuar con el resto del personal y que tiene buenas relaciones con el equipo o lo que dice Arroyo (2012) que nos manifiesta en sus definiciones que el líder debe tener buen trato y debe estar en buenos términos con el resto del equipo.

Con respecto a la hipótesis específica 4, al igual que la planeación los resultados de la dirección en la encuesta marca una indiferencia por parte de los trabajadores, este tema está muy lejos de que sea resuelto por los colaboradores debido a que es un tema que compete íntegramente a la jefatura. Los 66.7% es el

resultado de que el liderazgo necesita un cambio y la dirección debe mejorar, así nos habla Katz(2009), en donde nos indica que la dirección es la forma como se lleva a cabo la organización y como se dirigen las operaciones, la dirección también es parte de uno de los procesos de la administración.

Con respecto a la hipótesis específica 5, Granda Escobar(2011) nos afirma que el control es la herramienta fundamental en la administración y el último proceso administrativo en donde se cumple con todos los procesos y directrices que estipula la empresa y en nuestra investigación hay indiferencia por parte del personal a cargo en llevar un buen control.

## **CONCLUSION**

### **PRIMERO**

Entre las habilidades gerenciales y el control administrativo la relación es muy baja debido a que los colaboradores no están de acuerdo de la forma con se está llevando a cabo las funciones y las direcciones en la organización, sin embargo, se observa que están aceptando las determinaciones que imparten los líderes a fin de mantener la estabilidad en su centro laboral.

### **SEGUNDO**

Entre las habilidades técnicas y el control administrativo hay una relación muy baja debido a que los lideres no estandarizan los procedimientos que imparte la empresa y estas son dadas a conocer de acuerdo como cada uno de ellos la interpreta.

### **TERCERO**

Entre las habilidades conceptuales y el control administrativo hay un total desacuerdo de parte de los colaboradores hacia los lideres al ser ellos quienes empiezan a fomentar el mal clima laboral en la organización habiendo muchos factores que determinan este análisis. No se maneja adecuadamente la comunicación efectiva es por ello que los colaboradores tienen miedo de expresar sus ideas y opiniones al saber que puede haber represarías, no hay una buena interrelación interpersonal incluso entre los colaboradores del mismo rango, ya que para quedar bien con los líderes recurren a una comunicación distorsionada. Observamos que los colaboradores no se sienten identificados con la empresa y solo cumplen con su horario laboral a fin de recibir una remuneración mensual. La forma como se elaboran los horarios de trabajo y los ascensos son tema de interés constante y negativos de los trabajadores porque mucho de ellos se brindan utilizando favoritismos.



#### CUARTO

Entre las habilidades humanas y el control administrativo se observa una baja relación debido a que no existe una buena relación interpersonal de parte de los trabajadores en cambio observamos que a pesar de todas las deficiencias que existe, el trabajo de equipo es una fortaleza que mantiene la organización.

## **RECOMENDACIÓN**

### **PRIMERO**

Se recomienda mejorar las habilidades gerenciales con talleres de liderazgo, dirección y organización a fin de que el personal se sienta comprometido y se logren alcanzar las metas u objetivos establecidos por la empresa.

### **SEGUNDO**

Se recomienda que los líderes tengan mayor comunicación en cuanto a los procedimientos para que estos sean impartidos en forma estándar ya que al aplicarlos debemos obtener resultados óptimos.

### **TERCERO**

Se recomienda delegar en forma equitativa y de manera planificada los trabajos, precisando que tipo de funciones deberían delegar de acuerdo a las habilidades de cada colaborador resaltando sus fortalezas en post de los objetivos de la organización.

### **CUARTO**

Se recomienda recibir talleres de comunicación efectiva para que el personal exprese sus opiniones e ideas, a su vez lo puedan implementar en sus labores diarias con la finalidad de luego hacerse una gestión de evaluación que ayude a que la comunicación interna sea más fluida

**CUESTIONARIO DE HABILIDADES GERENCIALES - CONTROL ADMINISTRATIVO**

La presente encuesta tiene como finalidad conocer su opinión respecto a las " Habilidades Gerenciales y el Control Administrativo en la Compañía Panameña de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017"

Necesitamos conocer tu experiencia, se recomienda responder con la mayor sinceridad posible el siguiente cuadro de acuerdo a las siguientes categorías:

TOTAL DESACUERDO	DESACUERDO	INDIFERENTE	ACUERDO	TOTAL ACUERDO
1	2	3	4	5

ITEM		1	2	3	4	5
1	Considero ser una persona que se adapta con rapidez a los procedimientos y procesos asignados.					
2	Cuando me asignan un equipo moderno procuro siempre conocer a detalle cual es el manejo.					
3	Me siento una persona preparada por que trato de actualizar siempre mis conocimientos propios de mi actividad laboral.					
4	Considero que la organización debe dar oportunidad a cada uno de sus colaboradores con el entrenamiento realizado nacional e internacionalmente.					
5	Como parte de la comunicación en la empresa, el trabajador puede expresar libremente sus opiniones.					
6	En el último año ha tenido oportunidad en el trabajo de aprender y crecer como profesional.					
7	La oficina operativa está organizada con RRHH que tiene comunicación horizontal.					
8	Cuando un compañero pasa por momentos críticos, el resto del equipo se sensibiliza con él.					
9	Cuando se programan actividades coordinadas, se logra las metas propuestas.					

10	Cuando un compañero desconoce de un proceso, lo ayudo para la culminación de la tarea encomendada.					
11	Los procesos y procedimientos están estandarizados para ser cumplidos en los diferentes turnos de cada trabajador.					
12	Si tiene en conceso por el área de cómo se debe accionar frente a una situación de decisión inmediata.					
13	Existe un ciclo de inducción para dar a conocer cuáles son los objetivos a lograr para la organización.					
14	Se tiene expuesto para conocimiento de los trabajadores el cuadro jerárquico de la organización.					
15	Cada trabajador, cuando ingresa a la organización, se le proporciona un manual referido a cuáles son sus tareas a efectuar dentro de la organización.					
16	Para realizar sus actividades diarias, la organización se preocupa de proporcionarles materiales y equipos modernos.					
17	La oficina operativa está conformada por personas que tienen buena relaciones laborales.					
18	La organización se encarga de que el personal se encuentre actualizado frente a los cambios del sistema comercial.					
19	La organización se encarga de seleccionar al personal idóneo para el liderazgo de la empresa.					
20	Considera que los horarios rotativos planificados se cumplen.					
21	Llego puntualmente a mi centro de trabajo porque me motiva servir a otros.					
22	Estoy atento para adquirir nuevos conocimientos para brindar un mejor servicio.					
23	Me siento abrumado cuando dan seguimiento excesivo a mi trabajo.					
24	Existe un cronograma basado en metas para ser cumplido por los trabajadores.					
25	El jefe inmediato evalúa el rendimiento de cada trabajador.					

TÍTULO	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR
Habilidades Generales y el Control Administrativo en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017	<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	Habilidades Generales	<p>Habilidades técnicas: son las competencias relacionadas con el desempeño de funciones o trabajos especializados dentro de la organización, constituidas por el conocimiento, los hábitos técnicos y el equipaje para realizar tareas específicas.</p> <p>Habilidades humanas: son las capacidades relacionadas con el trato con las personas conformadas por la capacidad y el discriminante para trabajar con personas, es decir, comprender sus actitudes y motivaciones y ejercer el liderazgo.</p> <p>Habilidades conceptuales: son las aptitudes relacionadas con la capacidad para ver a la empresa como un todo, comprendiendo por la capacidad para</p>	<p>Las habilidades generales se miden tomando en cuenta las: Habilidades técnicas, administrativas y humanas, las cuales permitirán descubrir un cuestionario en base a las características de cada una de ellas.</p>	Habilidades Técnicas	Procedimientos
	¿Cómo las Habilidades Generales se relacionan con el Control Administrativo en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017	Determinar la relación existente entre las Habilidades Generales y el Control Administrativo en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017	Las Habilidades Generales se relacionan con el Control Administrativo de manera colectiva en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017				Equipaje	Conocimientos
							Conocimientos	Cultura Organizacional
	<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>	Control Administrativo	<p>Control Administrativo sugiere la idea de comprobación, inspección, verificación, revisión, supervisión, etc. El control es la función de administración que crea el proceso administrativo, es la consecuencia lógica del acto de administrar, es una función indelegable de todo cargo con responsabilidad de conducción, ya que antes congeja el valor último (Jara, E (2009) (p.65).</p>	<p>El Control Administrativo se evalúa en base a las actividades de cada una de las procesos tales como: Establecimiento de normas de control, mediciones del rendimiento real, comparación del rendimiento real con un estándar, la identificación y el análisis de las desviaciones y por último la definición de las acciones correctivas con las cuales se elabora un cuestionario para el registro de información y presentación de los resultados.</p>	Habilidades Conceptuales	Compromiso Organizacional
	¿Cuál relación existe entre las Habilidades Generales y el Objetivo de la planeación en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017	Determinar la relación entre las Habilidades Generales y el objetivo de la planeación en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017	Las Habilidades Generales se relacionan positivamente con el Objetivo de la Planeación en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017				Habilidades Humanas	Relaciones Interpersonales
								Trabajo en Equipo
	¿Cuál es la relación entre las Habilidades Generales y el Objetivo de la Organización en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017	Identificar la relación entre las Habilidades Generales y el objetivo de la Organización en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017	Las Habilidades Generales se relacionan favorablemente con el Objetivo de la Organización en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017				Objetivo de la Planeación	Procedimientos
								Toma de decisiones
								Metas Organizacionales
	¿Cómo se relacionan las Habilidades Generales y el Objetivo de la Integración en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017	Determinar la relación entre las Habilidades Generales y el Objetivo de la Integración en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017	Las Habilidades Generales se relacionan positivamente con el Objetivo de la Integración en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017				Objetivo de la Organización	Jerarquía
								Manual de Organización de Funciones (MOF)
	¿Cuál es la relación entre las Habilidades Generales y el Objetivo de la Dirección en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017	Identificar la relación entre las Habilidades Generales y el Objetivo de la Dirección en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017	Las Habilidades Generales se relacionan positivamente con el Objetivo de la Dirección en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017				Objetivo de la Integración	Recursos materiales
								Recursos Humanos
	¿Cómo se relacionan las Habilidades Generales y el Objetivo del Control en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017	Especificar la relación entre las Habilidades Generales y el Objetivo del Control en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017	Las Habilidades Generales se relacionan favorablemente con el Objetivo del control en la Compañía Panameta de Aviación - Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima, 2017				Objetivo de la Dirección	Instrucción
								Liderazgo
								Motivación
							Objetivo de Control	Cumplimiento de objetivos
								Planes

## Bibliografía

Rodriguez, G.(20 de agosto de 2014). Diario El Comercio: Las competencias más valoradas en un trabajo Recuperado de

<https://elcomercio.pe/economia/personal/son-competencias-valoradas-354235>

Schwab, K.(2017). Diario gestión: Lo que hace un gran líder. Recuperado de

<https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/grande-lider-opina-fundador-wef-141605?href=tepuedeinteresar>

Muro (2016). Diario gestión: Lo que hace un gran líder. Recuperado de

<https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/grande-lider-opina-fundador-wef-141605?href=tepuedeinteresar>

Manosalva, M.(28 de marzo de 2016). Diario Gestión: Clases de lideres que requieren las organizaciones modernas. Recuperado de

<https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/clase-lideres-requieren-organizaciones-modernas-115339>

Acero y Montes (2015). *Estilos Gerenciales y Satisfacción laboral en la Dirección Universitaria de Logística de la universidad Nacional de Huancavelica*. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Huancavelica).

Orihuela y Osorio (2015). *las capacidades gerenciales y su relación con el desarrollo de las mujeres empresarias en la Ciudad de Huánuco -2013*. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional Hermilio Valdizán).

Fierro (2015). *Roles Gerenciales del personal directivo y la eficiencia laboral del personal administrativo en la municipalidad provincial de Huancavelica – año 2012*. (Tesis de pregrado, en una universidad en Huancavelica)

Amaro (2011). *La aplicación del control difuso en la administración pública previa aplicación de la cuestión de Inconstitucionalidad*. (Tesis pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos).

Barrios (2014). *Diseño de un modelo de control interno en la empresa prestadora de servicios hoteleros eco turísticos nativos activos ecco hotel la Cocotera*. (Tesis pregrado, Universidad de Cartagena, Colombia).

Monascal (2010). *Propuesta de Gestión de Control Interno*. (Tesis pregrado, Universidad Monteávila, Venezuela).

De la Rosa y Arregoces (2015). *Diseño de un plan de mejoramiento administrativo para los departamentos de compra, logística y recursos humanos, de la empresa busca S.A. en la ciudad de Cartagena.*(Tesis pregrado, Universidad de Cartagena).

Espinoza (2013). *El control interno de la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad de Chorrillos. Perú*

Vélez, A. (2007). Los clásicos de la gerencia. *Teoría X y Y* (1er ed.). Bogotá, Colombia (2007)

Arroyo, R. (2012). Habilidades gerenciales: desarrollo de destrezas, competencias y actitud. 2012

Gutiérrez (2011). Competencias gerenciales.

Katz., R.(2009).*Habilidades técnicas: definición.*(3.e ed.).México.

Katz., R.(2009).Habilidades conceptuales: definición.(3.e ed.).México

Katz., R.(2009).*Habilidades humanas: definición.*(3.e ed.).México.

Granda Escobar (2011). *Manual de Control Interno.*(Ej.).Colombia.

González (2014). Tesis

Renati-Sunedu. Tesis

<http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/65/TP%20%20UNH%20ADMIN.%200062.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

